



**Centro Universitário de Brasília  
Instituto CEUB de Pesquisa e Desenvolvimento - ICPD**

**GENI RODRIGUES DE CARVALHO**

**QVT: CASO DE UMA EMPRESA DO SEGMENTO VAREJISTA DE  
PLANALTINA**

Brasília  
2013

**GENI RODRIGUES DE CARVALHO**

**QVT: CASO DE UMA EMPRESA DO SEGMENTO VAREJISTA DE  
PLANALTINA**

Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD) como pré-requisito para obtenção de Certificado de Conclusão de Curso de Pós-graduação *Lato Sensu* em Gestão de Pessoas e Coaching.

Orientador: Prof. Dr. / Prof. MSc.: Tatiane Regina Pires de Araujo

Brasília  
2013

**GENI RODRIGUES DE CARVALHO**

**QVT: CASO DE UMA EMPRESA DO SEGMENTO VAREJISTA DE  
PLANALTINA**

Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília (UnICEUB/ICPD) como pré-requisito para obtenção de Certificado de Conclusão de Curso de Pós-graduação *Lato Sensu* em Gestão de Pessoas e Coaching.

Orientador: Prof. Dr. / Prof. MSc.: Tatiane Regina Pires de Araujo

Brasília, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2013.

**Banca Examinadora**

---

Prof. Dr. Nome completo

---

Prof. Dr. Nome completo

Dedico este trabalho ao meu esposo Afonso e minha filha Karen que são minhas expirações nas conquistas e sonhos.

A todos meus familiares e amigos que compreenderam minha ausência e buscaram se adaptar aos meus compromissos.

Agradeço a Deus pela vitória, a força sobrenatural que recebi nos momentos difíceis.

Aos anjos na minha vida, que falaram o que eu precisava nos momentos de insegurança, cansaço e de grandes provas.

Aos mestres e professores, que incansavelmente buscam formar profissionais, eficientes e eficazes.

Aos amigos acadêmicos pelas trocas de experiências, pelas partilhas em sala de aula.

Por fim, à minha família, que me incentivou a ser uma pessoa com mais conhecimento, tornando-me alicerce para a realização dos meus objetivos.

“Se você quiser chegar a um lugar aonde a maioria não chega, precisa fazer algo que a maioria não faz”. Prof. Gretz

## RESUMO

A proposta deste estudo foi realizar uma pesquisa sobre Qualidade de Vida no Trabalho em uma empresa que desenvolve suas atividades no ramo varejista (supermercado). Para o desenvolvimento, utilizou o modelo de Walton, um estudioso que desenvolveu um estudo em 1973, composto por oito perguntas direcionadas para os colaboradores em relação às ações que as empresas desenvolvem sobre qualidade de vida. Para consolidar a pesquisa, utilizaram-se referências de alguns autores que corroboraram para enriquecer o estudo com suas idéias e interpretações sobre o assunto. O estudo questiona, com base no modelo de Walton, quais ações são realizadas pela empresa supermercadista que podem indicar a promoção de Qualidade de Vida no Trabalho. O objetivo proposto foi identificar ações realizadas sobre QVT e as percepções dos colaboradores em relação a elas. A pesquisa foi classificada como estudo de caso, e fez uso do questionário sugerido pelo modelo de Walton. A abordagem se deu por meio de métodos quantitativos e qualitativos, utilizando a escala de *likert* para tabular as opiniões dos colaboradores. Os resultados obtidos pela pesquisa foram de grande relevância para responder o que a pesquisa propôs, sendo possível avaliar as ações da empresa sobre a promoção de QVT e as interpretações dos colaboradores sobre essas ações, de modo que o diagnóstico e a análise comparativa tiveram êxito na execução. Considerando o cenário de mudanças constantes, no qual o supermercado está inserido, onde o capital humano é o diferencial competitivo, os resultados foram satisfatórios para o pesquisador e para a empresa, visto que as ações existem na empresa e são reconhecidas pelos funcionários. Portanto, é de grande valia a proposta de estudo sobre esse tema, pois os conhecimentos são maximizados, as habilidades são desenvolvidas e as atitudes são propostas, visando valorizar o capital humano e constituir empresas mais comprometidas em desenvolver ações que contribuam para o bem-estar de seus colaboradores.

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida. Estudo de Caso. Gestão de Pessoas.

## **ABSTRACT**

The purpose of this study was to conduct a survey on Quality of Life at Work in a company that develops its activities in the retail sector (supermarkets). For development, we used the model of Walton, a scholar who conducted a study in 1973, consists of eight questions directed to the employees in respect of shares that companies develop on quality of life. To consolidate research, we used the results of some authors that corroborated the study to enrich their ideas and interpretations on the subject. The study questions based on the Walton model, which shares are held by the supermarket company that may indicate the promotion of Quality of Work Life. The proposed objective was to identify actions taken on QWL and perceptions of employees about them. The research was classified as a case study, and made use of the questionnaire suggested by Walton style. The approach was through quantitative and qualitative methods, using the Likert scale to tabulate the opinions of reviewers. The results obtained from the survey were of great importance to answer what the research proposed, it is possible to evaluate the company's shares on the promotion of QWL and interpretations of reviewers on these actions, so that the diagnostic and benchmarking have been successful in implementing. Considering the scenario of constant change, in which the supermarket is inserted, where human capital is the competitive advantage, the results were satisfactory for the researcher and for the company, since the actions are in the company and are recognized by employees. Therefore, it is valuable to study proposal on this topic, because knowledge is maximized, skills and attitudes are developed are proposed, aiming at enhancing human capital and provide more companies committed to developing programs that contribute to the welfare of its employees.

**Keywords: Quality of Life. Case Study. People Management.**



## SUMÁRIO

|  |    |
|--|----|
| INTRODUÇÃO .....   | 8  |
| 1 REFERENCIAL TEÓRICO.....   | 11 |
| 1.1 Histórico da Qualidade de Vida.....                              | 11 |
| 1.2 Conceitos de Qualidade de Vida.....                              | 13 |
| 1.3 Fundamentos da Qualidade de Vida.....                            | 14 |
| 1.4. Qualidade de Vida nas Organizações.....                         | 15 |
| 1.4.1 Qualidade de Vida no Trabalho.....                             | 15 |
| 1.4.2 Saúde e Segurança no Ambiente de Trabalho .....                | 18 |
| 1.4.3 Implantação dos Sistemas de Saúde e Segurança no Trabalho..... | 19 |
| 1.5 Normas Regulamentadoras.....                                     | 22 |
| 1.5.1 Subsistemas de Higiene e Segurança do Trabalho .....           | 22 |
| 2 METODOLOGIA DE PESQUISA.....                                       | 25 |
| 2.1 A Empresa.....   | 26 |
| 2.2 Participantes da Pesquisa .....                                  | 27 |
| 2.3 Instrumentos da Pesquisa.....                                    | 28 |
| 2.4 Procedimentos da Coleta de Dados .....                           | 28 |
| 2.5 Procedimentos Analíticos (média).....                            | 29 |
| 3 DISCUSSÃO .....  | 30 |
| CONSIDERAÇÕES FINAIS .....   | 41 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....                                     | 43 |
| ANEX-A Questionário.....   | 44 |

## INTRODUÇÃO

As empresas buscam, constantemente, desenvolver estratégias empresariais com o objetivo de permanecer e atuar de forma competitiva no mercado. As mudanças constantes, somadas às diversas demandas do mundo organizacional, delegam para as empresas a responsabilidade de ser cada vez mais eficientes e eficazes. A concorrência progressivamente mais acirrada, por sua vez, deixa os clientes mais exigentes. Esse aspecto, junto de tantas outras demandas das empresas, tais como planejamento estratégico, operacional e diversas obrigações fiscais e tributárias, tornam o cotidiano empresarial um desafio diário e uma busca constante pela excelência.

O cenário empresarial passa por intensas mudanças, vivenciadas em velocidade assustadora. Nesse contexto, a gama de informações adquire mais complexidade e impulsiona as empresas a acionar tecnologias que possam auxiliá-las nos processos e rotinas diárias. Buscam-se, assim, alternativas viáveis que levem as empresas a acompanhar o processo de globalização, levando em consideração o cenário político, econômico e cultural, de modo que, as informações se tornem ferramentas estratégicas para o desenvolvimento organizacional sustentável. Dados os desafios, muito se faz necessário para a obtenção de resultados positivos: administração do tempo, gestão empresarial e, principalmente, gestão do capital humano.

No que tange ao fator humano, ou seja, aos desafios de gerenciar o capital humano detentor do ativo “conhecimento”, faz-se necessário agregar informações e multiplicá-las por meio de ações disseminadoras, de modo que essa aprendizagem contribua para a tomada de decisão, maximizando os resultados e permitindo que se tenha uma visão sistêmica e holística do contexto empresarial.

Todavia, esse complexo processo exige que as empresas estejam preparadas para absorver as informações e colocá-las em prática. Muito se espera do que se sabe e do que requer saber, pois as competências se tornam obsoletas em tempos menores. Com efeito, é necessária tão logo, uma mudança de comportamento, na qual o homem velho dá lugar ao homem novo, produzindo uma aprendizagem organizacional que se traduz em aprendizagem individual. Para Reis

(2011, p.106), trata-se de “orientar sua equipe para pensar e agir com foco no negócio e nos objetivos propostos pela organização funcionando como um corpo integrado”.

Frente a todo esse processo, o presente estudo tratará do tema qualidade de vida no trabalho, um assunto que representa um diferencial no mundo dos negócios. O objeto desse estudo é um estudo de caso em uma empresa que atua no ramo varejista, no segmento de supermercado. Nesse ramo, há intensa competitividade e concentração elevada, impelindo esse segmento a uma constante reestruturação em suas decisões nos campos financeiro, de marketing, de produção e pessoal.

Todo esse contexto exige uma visão sistêmica e estratégia bem elaborada e definida, para que se consiga desenvolver operações nos campos da tática, operacional e estratégico que atenda as expectativas dos clientes internos e externos com bons resultados organizacionais. Tal visão deve sempre considerar o corpo de colaboradores e suas relações com o trabalho.

Nessa realidade eminentemente humana, esse capital humano é um dos insumos relevantes e, por isso, será foco deste trabalho sobre qualidade de vida dos colaboradores da empresa pesquisada. Com base no modelo de Walton, quais ações são realizadas pela empresa supermercadista que podem indicar a promoção de QVT?

A empresa prima por excelência em seus produtos e serviços prestados, conta diretamente com seus colaboradores para alcançar os resultados esperados, e investe constantemente em tecnologia para atender a demanda de sua gestão, para que suas atividades sejam executadas com eficiência e eficácia, o que indica uma disposição às questões de Qualidade de Vida no Trabalho.

Acredita-se que o tema qualidade de vida abrange muitos significados, que vão desde os conhecimentos empíricos e adquiridos as experiências e a valorização do indivíduo, pois desperta expectativas de satisfação das necessidades mais elementares da vida humana, permitindo ampliar o campo da democracia, do desenvolvimento pessoal e dos direitos humanos e sociais. Assim sendo, isso traz uma justificativa social para o desenvolvimento deste estudo.

Parece-nos que o tema qualidade de vida não se define apenas no contexto técnico-científico, mas permite neste estudo que as reflexões nele contidas tragam para a academia dados empíricos da vida real, que permitam a ampliação dos conhecimentos científicos gerados. Já a justificativa aplicada traz para o contexto

empresarial um novo olhar para as ações diárias sobre QVT, que podem mudar o contexto da empresa de modo a permitir que as atitudes contribuam para o crescimento profissional e que se tenha excelência nas condições humanas, valorizando seu colaborador de forma que a satisfação seja extrínseca para o colaborador e para a empresa.

O objetivo geral deste estudo, portanto, é identificar as ações realizadas e a percepção dos colaboradores em relação a elas. Os objetivos específicos, por seu turno, passam pela análise dos resultados, a emissão de um parecer de acordo com os resultados obtidos da pesquisa e a realização de uma análise comparativa entre o modelo de Walton e as ações já realizadas com orientação específica, considerando o seu ponto de vista.

Assim, o tema escolhido propõe meios, que possibilitem a maximização de conhecimentos sobre a qualidade da vida dos colaboradores e definir as ações que serão sugeridas e implantadas posteriormente a fim de contribuir para que a empresa conte com profissionais mais comprometidos com suas vidas e, desta forma, reúna pessoas mais saudáveis e satisfeitas com suas funções e responsabilidades, agregando valor a seus serviços prestados.

Portanto, o primeiro capítulo apresenta o referencial teórico de alguns estudiosos sobre o assunto. O segundo sobre a metodologia de estudo de acordo com autores e também, informações sobre o objeto de estudo do trabalho de uma empresa do seguimento varejista. O terceiro trata-se da discussão dos dados obtidos com base nos estudos teóricos sobre o assunto. Por fim, será apresentado um parecer das informações adquiridas e um feedback das ações futuras sobre a qualidade de vida no trabalho, bem como, o ponto de vista da autora do trabalho.

## **1 REFERENCIAL TEÓRICO**

Serão abordados nesta etapa conceitos que fundamentam o estudo sobre qualidade de vida no trabalho de modo que as referências citadas sirvam como subsídios enriquecedores para investigação de modo que seja meio norteador para sugestões de melhorias no objeto de estudo. O raio de abrangência deste tema é dado pelo histórico da qualidade de vida, pelos conceitos e fundamentos de qualidade de vida, qualidade de vida nas organizações, no trabalho, de saúde e segurança no ambiente de trabalho, de implantação do sistema de qualidade de saúde e segurança no trabalho, e pelas normas regulamentadoras.

### **1.1 Histórico da Qualidade de Vida**

As ações voltadas para a qualidade de vida partiram de alguns acontecimentos relacionados ao desenvolvimento e à preocupação com o binômio indivíduo e trabalho, destacando a racionalização do trabalho a partir do método científico considerado predominante. Isso se deu num período em que a elevação da produtividade e a maximização dos ganhos eram os maiores objetivos dos empregadores, tendo sido também marcado por duas perspectivas, o saber, a produtividade e a preocupação com a satisfação do trabalhador. Nos anos 1950, surgiram os primeiros estudos que associavam esses dois elementos detectados, mas que diziam não ser possível unir a produtividade à satisfação, como um bom desempenho do colaborador.

Já os anos 1960 foram marcados pelas reivindicações dos norte-americanos e a não passividade dos franceses. Esses acontecimentos tiveram reflexos nas organizações, tornando os indivíduos mais conscientes, contribuindo para o desenvolvimento de estudos nos Estados Unidos e na Inglaterra na área denominada de Qualidade de vida.

Nos anos 1970, verificou-se o enfoque no gerenciamento organizacional, tendo como exemplo o sucesso industrial japonês, momento em que emergem movimentos e aplicações estruturadas e sistematizadas no interior das organizações, pautadas pela qualidade de vida no trabalho. Os anos 1980 foram marcados pela modernização tecnológica com a automatização dos meios produtivos, destacando as mudanças políticas, econômicas, sociais e tecnológicas,

em que o cenário se torna dinâmico e, ao mesmo tempo, estável (RODRIGUES, 2001).

De acordo com Pacheco Junior, (*apud* ARAÚJO; GARCIA,2009), os estudos sobre segurança no trabalho iniciaram no século XVI, em decorrência de muitas perdas humanas e também da revolução industrial, surgindo, então, as associações que defendiam seus associados em relação aos seus direitos.

Esses relatos deram início nas primeiras leis trabalhistas na Itália em 1700, publicadas na obra de *Morbisartificumdiatriba*, de Ramazzini. Ainda neste contexto o autor informa que, o conceito de proteção foi desenvolvido ao longo do século XIX, três séculos após o registro conhecido em relação a outras localidades em que já se verificavam alguns preceitos que resguardavam a saúde e a segurança das pessoas nas organizações.

Já no Brasil, esse processo aconteceu em 1943 em virtude da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), e com a portaria nº 3.214, que constituiu 33 normas conhecidas como (NR) relacionadas a equipamentos, máquinas de proteção, insalubridade entre outros. A qualidade de vida no trabalho transcreve por meio de muita luta e de lentas conquistas, conclui o autor.

É relevante descrever a definição evolutiva de qualidade de vida, pois apresenta informações pertinentes de como se enxergava a Qualidade de Vida no Trabalho durante algumas décadas que serão apresentadas.

**Quadro: 1: A definição evolutiva da Qualidade de Vida no Trabalho**

| <b>Período</b> | <b>Foco principal</b> | <b>Definição</b>   |
|----------------|-----------------------|--|
| 1959/1972      | Variável              | A QVT foi tratada como reação individual ao trabalho ou conseqüências pessoais de experiência do trabalho.   |
| 1969/1975      | Abordagem             | A QVT dava ênfase no individuo antes dos resultados organizacionais, mas ao mesmo tempo era vista como um elo dos projetos cooperativos do trabalho gerencial.             |
| 1972/1975      | Método                | A QVT foi o meio para engrandecimento do ambiente de trabalho e a execução de maior produtividade e satisfação.  |
| 1975/1980      | Movimento             | A QVT, como um movimento visa a utilização dos termos “gerenciamento participativo”, e “democracia industrial” com bastante freqüência, invocador como ideais e movimento. |

|                 |      |   |
|-----------------|------|---|
| 1979/1983       | Tudo | A QVT é vista como um conceito global e como uma forma de enfrentar os problemas de qualidade e produtividade.                    |
| Previsão futura | Nada | A globalização da definição trará como consequência inevitável a descrença de alguns setores sobre o termo QVT nada representará. |

**Fonte: NALDLER e LAWLER (*apud* RODRIGUES, 2000, p. 81.)**

Para tanto esses dados mostram a crescente perspectiva deste tema, que mostra a sua importância em relação aos quesitos humanos e sua relação com o trabalho. Desta forma é evidente que esse tema e sua abordagem trazem respaldos para os empreendedores que visam o melhor para seus colaboradores.

## 1.2 Conceitos de Qualidade de Vida

Neste contexto serão apresentadas definições de pensamentos concebidos de estudiosos sobre o tema qualidade de vida no trabalho.

Inicia-se com o conceito de LIMONGI-FRANÇA,(2003, p. 20), que afirma que Qualidade de Vida no Trabalho “faz parte das mudanças pelas quais passam as relações de trabalho na sociedade moderna, em rápida transformação”. Para Fernandes (1996, p.13), “é um preocupação crescente e fundamentada de todas as empresas que buscam ser altamente competitivas em um mercado cada vez mais globalizado”.

Já Rodrigues (2001, p. 21) argumenta que a Qualidade de Vida no Trabalho é, “a resultante direta da combinação de diversas dimensões básicas das tarefas e de outras dimensões não dependentes diretamente da tarefa, capazes de produzir motivação e satisfação em diferentes níveis (...) de condutas dos indivíduos pertencentes a uma organização”.

É de grande relevância citar o conceito de qualidade de vida de Araújo e Garcia (2009, p. 196), eles definem o tema de saúde e de segurança no trabalho atentado para dois aspectos e de suma importância para as empresas, pois a saúde no trabalho pressupõe um compromisso de prevenir acidentes, ao passo que a segurança no trabalho se preocupa em assegurar que a estrutura da organização esteja correta. Acima de tudo, o enfoque é de que as pessoas executem com segurança suas atividades.

Segundo (FERNANDES,1996), o sucesso da aplicabilidade da qualidade de vida eficiente é constatado no envolvimento e na mobilização que atingem desde o recepcionista, o faxineiro, o técnico, os chefes, os administradores e demais empregados.

Todavia, os conceitos levam os autores a manter uma única linha de pensamentos, no qual todos buscam pensar sistemicamente na vida das pessoas e em sua qualidade de vida, de modo que, os individuo desenvolvam melhor e com qualidade suas responsabilidades profissionais.

Enfim, há um interesse e uma responsabilidade pela qualidade, de modo que a estratégia da empresa esteja dirigida em busca da excelência, com resultado satisfatório nos contínuos processos produtivos.

### **1.3 Fundamentos da Qualidade de Vida**

De acordo com (FRANÇA, 2003) em tempos modernos no qual a tecnologia domina o mundo, abrem-se alguns questionamentos sobre a qualidade de vida. Por meio de diversas informações sobre esse tema citando como o modernismo pós-industrial e as pressões da vida moderna no mundo globalizado, o autor questiona esses aspectos, no entanto, apresenta seu parecer sobre a qualidade de vida dentro deste contexto. Argumenta que, aumentou a expectativa de vida das pessoas e seu tempo de trabalho nas atividades produtivas, estão mais conscientes em relação à saúde e adotaram novos hábitos e estilos comportamentais e ainda estão mais envolvidas com responsabilidade social e comprometidas com desenvolvimento sustentável e conclui que a maioria dessas exigências é de natureza psicossocial. Ressalta, que essas realidades propõem uma mudança interativa nas pessoas e nas organizações independentemente do tipo, de modo que o efeito pode ser de longo, médio e curto prazo. Evidenciando o aspecto de curto prazo, que pode ser associado ao stress, um mal que vem atingido milhões de pessoas. Conclui, o ambiente organizacional passa por constantes transformações, seja nas avaliações burocráticas, nos tempos e movimentos, nas relações humanas e no comprometimento ético, logo, são assuntos pertinentes e que corrobora para alterar comportamento das pessoas nas organizações.



De acordo LIMONGI-FRANÇA, (2003, p. 20), “As novas referências de gestão são autocontrole e comprometimento (...), a qualidade dos processos e produtos, os ambientes virtuais e a gestão de rede de conhecimento”.

Para (RODRIGUES, 2001), o autor apresenta uma visão geral sobre o fundamento da qualidade de vida, descrevendo em que trabalho ocupa um lugar importante na vida das pessoas, pois elas passam a maioria de seu tempo no ambiente organizacional.

Para muitos o ambiente é considerado como algo indesejado, mas também é visto como um requisito importante, que proporciona bem-estar e status, impulsionando o crescimento humano.

Para o autor, o trabalho indesejado se dá pela maneira sem sentidos e fragmentada das rotinas, e de modo conflitivo com a vida social ou familiar. Finaliza afirmando que o trabalho é fundamental para o desenvolvimento humano, dando a liberdade de construir e destruir, pois ocorre de acordo com a finalidade e o planejamento, pois cria cultura, linguagem e história.

## **1.4 Qualidade de Vida nas Organizações**

### **1.4.1 Qualidade de Vida no Trabalho**

A qualidade de vida no trabalho passou a ser mais observada nas últimas décadas, diante de um cenário exigente de constantes mudanças. As empresas juntam-se aos seus colaboradores por meio de ajuda mútua buscando melhores resultados organizacionais. Esse tópico vem para apresentar o ponto de vista de alguns autores que se comprometem em transferir informações que contribua para o desenvolvimento da sociedade.

Para se obter informações mais precisas sobre a qualidade de vida no trabalho, faz-se necessário aprofundar os conhecimentos das pessoas envolvidas na organização, visto que se trata de valores, preferências e necessidades diversas, que refletem no custo operacional, tal como argumenta Xavier (*apud* FERNANDES, 1996).

Ainda em diálogo com Fernandes, “pode-se começar com o estudo de autores clássicos, como Maslow (1954) e Herzberg (1968), que se ocupam com os fatores motivacionais ligados às necessidades humanas, com reflexos no

desempenho e na auto-realização do indivíduo”(FERNANDES, 1996, p.47). Outras referências também são apontadas de suma importância para fundamentar os modelos de indicadores de pesquisa para a qualidade de vida no trabalho. São apontados autores que fazem parte da evolução do QVT. Walton (1973), Lippit(1978), Westley(1979), Balanger(1973), Werther&Davis(1983), Hackamam&Oldham(1975), (*apud*, FERNANDES, 1996, p. 48).São alguns dos autores que estruturaram modelos que edificam fatores determinantes da Qualidade Vida no Trabalho nas organizações.

Vale ressaltar que, o estudo foi baseado no modelo de Walton, (*apud*, FERNANDES, 1996), caracterizado por oito categorias conceituais no qual subsidiou o desenvolvimento deste estudo.

#### **Quadro 1 - Fatores do Modelo de Walton**

|  |
|--|
| <b>1. Compensação justa e adequada:</b> este fator diz respeito à remuneração adequada, que no mínimo supra as necessidades básicas do indivíduo, que também tenha equidade em relação às outras remunerações da organização e às do mercado de trabalho.  |
| <b>2. Condições de segurança e saúde no trabalho:</b> verifica-se, neste fator, a jornada e a carga de trabalho de acordo com a legislação, bem como as condições do ambiente físico em relação aos riscos de injúria ou de doenças, equipamentos adequados, avaliação da quantidade percebida de estresse em relação à jornada de trabalho. |
| <b>3. Utilização e desenvolvimento de capacidades:</b> possibilidade de realizar a tarefa com autonomia, podendo visualizar e avaliar o seu processo como um todo (início, meio e fim), bem como constatar a sua relação dentro da dinâmica da Organização e, ao final, receber <i>feedback</i> sobre seu desempenho.                        |
| <b>4. Oportunidades de crescimento contínuo e segurança:</b> possibilidade de crescimento e desenvolvimento dentro da Organização, como forma de estímulo e estabilidade no emprego e possibilidade de carreira.   |
| <b>5. Integração social na organização:</b> bom relacionamento interpessoal entre os empregados e com os superiores, igualdade de oportunidade e grau de senso comunitário existente na organização.   |
| <b>6. Constitucionalismo:</b> respeito e cumprimento dos direitos do trabalhador, tais   |

como os direitos trabalhistas, o direito à privacidade e à liberdade de expressão.

**7. Trabalho e espaço total de vida:** este fator tem como objetivo detectar se o trabalho está influenciando negativamente o campo pessoal do trabalhador, de modo que haja um equilíbrio entre a jornada trabalhada em relação às demandas da empresa e o convívio familiar.

**8. Relevância social da vida no trabalho:** categoria que visa mensurar a qualidade de vida no trabalho por meio da percepção dos trabalhadores em relação à responsabilidade social da instituição com a comunidade, de modo que traga orgulho de fazer parte da instituição, à prestação de serviço e ao atendimento dos colaboradores pelos produtos e serviços da organização e à valorização e à participação na instituição por meio da política de recursos humanos.

**Fonte: WALTON (*apud* FERNANDES, 1996, p. 48.)**

De acordo com Fernandes, esse modelo pode sublinhar que, independentemente de cultura, preferências e diferenças individuais ligadas à cultura e classe social, educação e formação, esses fatores afetam a qualidade de vida. E acrescenta que, “quando tais aspectos não são bem gerenciados, os níveis de satisfação experimentados pelos trabalhadores em geral deixam muito a desejar, repercutindo nos níveis de desempenho” (FERNANDES, 1996, p.52).

Ainda sobre qualidade de vida é de grande relevância a opinião de Lippitt, (*apud* FERNANDES, 1996, p.54), que “considera que são favoráveis, para melhor qualidade de vida no trabalho, situações em que se oferece oportunidade para o indivíduo satisfazer a grande variedade de necessidades pessoais”.

De acordo com Rodrigues (2000, p.82) “qualidade de vida tem sido usada com crescente frequência para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico”.

### 1.4.2 Saúde e Segurança no Ambiente de Trabalho

Falar de qualidade de vida exige que os gestores tenham uma visão sistêmica e holística sobre a organização em suas ações e acerca das necessidades dos colaboradores e dos resultados esperados. Por meio de referenciais teóricos, são detectados alguns pontos relevantes que devem ser aprofundados para o melhor entendimento e aplicabilidade de qualidade de vida.

Para Araújo e Garcia (2009, p. 196), “a saúde no trabalho, cujo compromisso é prever acidentes, analisando suas ocorrências e trabalhando no sentido da redução ou eliminação das doenças ocupacionais e dos riscos acidentais”. Acrescenta que os cuidados são para manter a integridade física e mental das pessoas, de modo que encontrem bem-estar no ambiente de trabalho.

Visando a compreensão de pontos pertinentes sobre saúde e segurança no trabalho, o Quadro 2 apresenta conceitos relevantes para o desenvolvimento de ações que maximize a qualidade no nível estratégico e operacional de modo que os resultados corroborem para colaboradores mais satisfeito.

**Quadro 2 - Conceitos de saúde e segurança**

| <b>Saúde</b>   | <b>Segurança</b>  |
|--|---|
| <b>Promoções adequadas das condições ambientais:</b> Iluminação, ruídos, temperatura, jornada de trabalho, perfil dos colaboradores e adequação.   | <b>Identificação das principais causas:</b> Presença e atenção dos gestores de pessoas, atenção nas ocorrências de acidentes.   |
| <b>Controle dos fatores causadores de doença:</b> Contato com matérias que prejudicam a saúde, esclarecimento dos fatores causadores de risco para saúde, risco físico, químico e biológico. | <b>Correção e manutenção das estruturas físicas:</b> Identificação das principais causas dos acidentes de trabalho, tomada das devidas medidas de manutenção, garantia da estrutura física das pessoas, garantia de um ambiente seguro e saudável, atitudes iguais de todos os gestores de modo que todos apliquem as soluções necessárias. |

|   |   |
|---|---|
| <p><b>Prevenção, redução e eliminação das causas prejudiciais:</b> Condições ambientais adequadas, controle dos causadores de doenças, necessidade de desenvolvimento e planejamento, programas e aplicações de toda ordem, orientação e promoção da educação correta para a execução das atividades, utilização do material necessário, presença dos gestores.</p> | <p><b>Prevenção, redução e eliminação de acidentes:</b> Criação de Comissão de Prevenção de Acidentes (CIPA), planejamento de programa de orientação de campanhas periódicas internas, competência dos gestores, orientação das atividades diárias dos colaboradores.</p> |
|---|---|

**Fonte: ARAUJO e GARCIA,( 2009, p. 196.)**

Para complementar os conceitos citados anteriormente, é de grande valia a opinião de Araújo e Garcia (2009) que afirmam a grande importância de um gestor para se obter êxito nesses quesitos, pois as ações do gestor e suas ideias necessariamente precisam ser transparentes, demonstrando interesse e comprometimento com a qualidade da saúde e segurança dos colaboradores.

Todos os pensamentos dos autores convergem em relação às atitudes que os gestores precisam para realizar ações de Qualidade de Vida no Trabalho, ou seja, os administradores, gestores, supervisores ou qualquer outro indivíduo que fazem parte dessa cadeia precisa ter conhecimento, habilidade e principalmente atitude para desenvolver ações relacionadas a qualidade de vida.

### **1.4.3 Implantação dos Sistemas de Saúde e Segurança no Trabalho**

A implantação das ações de qualidade de vida se esbarra novamente nos CHAS(conhecimento, habilidade e atitude), pois é necessário ter habilidade para envolver pessoas a comprar a ideias e para implantar se faz necessário deter de conhecimento específico sobre o assunto de modo que as ações sejam visualizada como benefício de curto, médio e longo prazo.

É relevante contextualizar esse tópico por meio da contribuição de Araújo e Garcia (2009), afirmam que as organizações adotam condições impostas pela legislação trabalhista e que a promoção da qualidade de vida é uma ação cada vez mais presente nas organizações, na medida em que ficam evidenciadas as

vantagens intrínsecas das ações executadas ao tornar as empresas mais competitivas. De acordo com os autores, esse processo ocorre em dez etapas que fundamentam a eficiência e eficácia na aplicabilidade.

1. Compromisso da alta direção;
2. Definição da coordenação responsável pela implantação do sistema;
3. Diagnóstico da situação presente da saúde e segurança do trabalho na empresa;
4. Preparação de cronograma;
5. Difusão da política e seus objetivos em todos os níveis hierárquicos da empresa;
6. Formação de equipe de trabalho;
7. Organização, higiene e limpeza em todas as áreas da empresa;
8. Elaboração do manual de saúde e segurança do trabalho;
9. Elaboração e implementação de procedimento e instrução;
10. Realização de auditorias internas.

Continuando esse tópico, a qualidade de vida é um tema que exige conhecimento teórico e técnico, de modo especial na teoria da ciência do comportamento. Ainda que a sistematização seja diferenciada para implementar um projeto de qualidade de vida aplica-se a qualquer tipo de empresa. Com base numa tipologia delineada pela equipe de estudos sobre qualidade de vida no trabalho, Fernandes (1996, p. 59) lista as seguintes fases de desenvolvimento de experiência de QVT, apresentadas no Quadro-3.

**Quadro 3: Etapas para implantação**

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>Sensibilização</b> | Comunicação do sindicato e dos consultores sobre as condições de trabalho e seus efeitos, propondo mudanças. |
| <b>Preparação</b>     | Formação de equipe para estruturar o modelo de projeto a ser utilizado.                                      |
| <b>Diagnóstico</b>    | Dois aspectos são compreendidos  |

|   |  |
|---|--|
|   | nessa fase: coleta de informação sobre o sistema técnico e o levantamento do sistema social em relação à satisfação dos trabalhadores e às condições de trabalho.  |
| <b>Concepção e implantação do projeto</b> | Propor as prioridades e um cronograma de implantação de: mudanças na área tecnológica (métodos de trabalho, fluxos e equipamentos, etc.); novas formas de organização do trabalho (equipes semiautônomas autogerenciadas); prática e políticas de pessoal (formação, treinamento, avaliação, reclassificação, remanejamento e remuneração); ambiente físico (segurança, higiene, fatores de estresse, etc.). |
| <b>Avaliação e difusão</b>                | Avaliar a experiência mesmo não sendo confiável, mas necessário para difundir as ideias.   |

**Fonte: Fernandes, (1996, p. 59).**

Além disso, defende a importância do comprometimento da alta administração e da formação e da preparação dos gerentes para o êxito da implantação do programa, em virtude das tomadas de decisão e do envolvimento dos empregados. Outro aspecto pertinente diz respeito à observação de elementos centrais da implementação do programa de QVT, como por exemplo: os programas não devem ficar limitados a certos grupos; a implantação depende de um conhecimento teórico e técnico que seja implantado com base numa necessidade da empresa; tudo isso depende de estratégias para a resolução dos problemas de modo que sejam oferecidas melhorias para o ambiente trabalho com sistema de recompensas; que as pessoas sejam treinadas para o novo contexto, de modo que os primeiros sejam os

superiores, para melhor aceitar a participação de seus subordinados; e, por fim, a efetivação de mudanças no comportamento administrativo e no clima organizacional (FERNANDES,1996).

## **1.5 Normas Regulamentadoras**

As normas regulamentadoras ocupam um lugar relevante para a sustentabilidade operacional das empresas, na medida em que elas trazem respaldo jurídico para esse seguimento. Por meio delas, tanto as empresas quanto os colaboradores se asseguram das responsabilidades sobre seus direitos e seus deveres diante das obrigações trabalhistas. Portanto, esse tópico por meio de referenciais teórico abordara informações pertinentes sobre o assunto.

### **1.5.1 Subsistemas de Higiene e Segurança do Trabalho**

Essa é uma área ligada à prevenção e à correção, vinculada a estudos e ações constantes para o trabalhador. As linhas abordadas são segurança no trabalho, higiene e medicina no trabalho. As normas empregadas na segurança no trabalho são regidas pela Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), com destaque para o art. 163, que obriga algumas empresas a aderirem e constituírem uma Comissão Interna de Prevenção de Acidente (CIPA), que tem a obrigatoriedade de zelar e orientar para que não haja procedimentos irregulares nas empresas.

Trata-se de Normas Regulamentadoras (NR's), instituídas e amparadas pelo Ministério do Trabalho. Vale ressaltar que cada NR trata de um ângulo e um assunto específico, de acordo com as necessidades e diretrizes de cada organização.

Ainda neste contexto, além das normas, também são apresentadas ferramentas chamadas Equipamento de Proteção de Acidentes (EPI), que são utilizados pelos trabalhadores de acordo com sua atividade e risco. Esses equipamentos devem ser oferecidos pelas empresas, minimizando a probabilidade de acidente no trabalho (MARRAS, 2000, p.200)

Outra informação relevante cedeu em 30 de dezembro de 1994 com concordância com a portaria nº24/94, em que as empresas foram obrigadas a fazer uso de programa de controle médico e saúde ocupacional (PCMSO), objetivando a proteção sobre o trabalhador. Dentre os exames exigidos são admissionais,



dimensionais, retorno no trabalho, mudança de cargos, periódicos e complementares. De acordo com o autor as obrigações é meio detentor de informações importante de males irreversíveis á saúde dos trabalhadores e da empresa. (MARRAS, 2000, p. 222).

Dando continuidade ao assunto, Araújo e Garcia (2009) apresentam um quadro compostos por 33 NR's (Quadro 4). Vale ressaltar que, elas estão presentes em todos os contextos empresariais, tornando um dever dos empregadores conhecerem a NR exigida dentro do seu seguimento e aplicá-la corretamente.

**Quadro 4: Normas Regulamentadoras**

|   |  |   |   |
|---|--|---|---|
| <b>NR1:</b> Disposições gerais                                | <b>NR2:</b> Inspeção previa  | <b>NR3:</b> Embargo e interdição  | <b>NR4:</b> Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SSMT) |
| <b>NR5:</b> Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA) | <b>NR6:</b> Equipamento de proteção individual                                 | <b>NR7:</b> Programa de controle médico de saúde ocupacional  | <b>NR8:</b> Edificações   |
| <b>NR9:</b> Programa de prevenção de riscos ambientais        | <b>NR10:</b> Instalações e serviços em eletricidade;                           | <b>NR11:</b> Transporte, movimentação, armazenagem e manuseio de materiais;                           | <b>NR12:</b> Máquinas e equipamentos  |
| <b>NR13:</b> Caldeiras e vasos de pressão;                    | <b>NR14:</b> Fornos;   | <b>NR15:</b> Atividades e operações insalubres;   | <b>NR16:</b> Atividades e operações perigosas   |
| <b>NR 17:</b> Ergonomia                                       | <b>NR18:</b> Condições e meio ambiente de trabalho na indústria da construção; | <b>NR19:</b> Explosivos   | <b>NR20:</b> Líquidos combustíveis e inflamáveis  |
| <b>NR21:</b> Trabalho a céu aberto                            | <b>NR22:</b> Segurança e saúde ocupacional na mineração                        | <b>NR23:</b> Proteção contra incêndio   | <b>NR24:</b> Condições sanitárias e de conforto nos locais de trabalho                          |
| <b>NR25:</b> Resíduos industriais                             | <b>NR26:</b> Sinalização de segurança  | <b>NR27:</b> Registro profissional do técnico de segurança do trabalho no Ministério do Trabalho e do | <b>NR28:</b> Fiscalização e penalidade  |

|   |  |  |  |
|---|--|--|--|
|   |  | Emprego  |  |
| <b>NR29:</b> Norma regulamentadora de segurança e saúde no trabalho portuário | <b>NR30:</b> Norma regulamentadora de segurança e saúde no trabalho aquaviário | <b>NR31:</b> Norma regulamentadora de segurança e saúde no trabalho em agricultura, pecuária, silvicultura, exploração florestal e aquicultura | <b>NR32:</b> Segurança e saúde no trabalho em estabelecimento de saúde |
| <b>NR33:</b> Segurança e saúde no trabalho em espaços confinados              |  |  |  |

**Fonte: Elaborado pela autora.**

Ainda para Araújo e Garcia (2009, p. 207), “conhecer as normas regulamentadoras possibilitará a você compreender a complexidade e as necessidades existentes quando tratamos de saúde e segurança do trabalho”. As normas são de fundamental importância para o empregador, pois resguardam e asseguram a empresa de futuros danos operacionais.

## 2. METODOLOGIA DE PESQUISA

O processo de metodologia envolve técnicas de uso de materiais, instrumentos ou equipamentos para coleta de dados, norteando os passos a serem adotados pelos pesquisadores de maneira sistêmica. Para isso, é de grande relevância estabelecer critérios sobre o tipo de pesquisa que se pretende desenvolver, de modo que a metodologia esteja alinhada com os objetivos, a justificativa e a própria formulação do problema (OLIVEIRA, 2003)

O objeto desta pesquisa corresponde a uma empresa do segmento varejista é de grande relevância o conceito de Botelho (1999, p.11) que conceitua esse segmento como: “O supermercado dos meus sonhos é uma forma de mostrar a todos os militantes deste segmento que é preciso mudar, e muito, para poder continuar”.

Esse trabalho corresponde ao um estudo de caso instrumental, que de acordo com Gil (2002, p. 139), “é aquele que é desenvolvido com propósito de auxiliar no conhecimento ou na redefinição de determinado problema”. Também é um estudo de caso coletivo, visto que aborda varias opiniões. Gil conceitua esse estudo da seguinte forma, “É aquele cujo propósito é o de estudar características de uma população”. Para finalizar o conceito sobre estudo de caso é pertinente apresentar a citação de Yin (*apud*, OLIVEIRA, 2003, p. 68), “O estudo de caso deve ser entendido como um estudo empírico, que investiga um fenômeno em seu contexto real”.

Utilizou-se o questionário que de acordo com Oliveira (2003), é um instrumento importante, pois, oferece subsídios precisos das amostras coletadas. Afirma ainda que, a elaboração do questionário também deve ser levada em consideração à realidade que será pesquisada e que o tempo para as respostas seja até meia hora. Os questionários podem ser classificados com perguntas ser abertas e fechados, sendo que a aberta possibilita respostas livres, já a fechada delimita as respostas.

Segunda,(OLIVEIRA, 2003) Para abordagem, adotaram-se o método quantitativo e qualitativo, pois ambos tratam de dimensões específicas dos dados coletados e estão voltados para dados mensuráveis, por meio dos recursos e técnicas estatísticas. A abordagem quantitativa traduz em registro numérico os dados obtidos por meio de informações coletadas por meio de questionários,

entrevistas, observações. Já a abordagem qualitativa busca justificar argumentativamente os resultados obtidos.

O critério da pesquisa é de caráter exploratório, descritivo e explicativo. Exploratório por aprimorar as ideias ou a descoberta de intuições, podendo ainda assumir a forma de pesquisa bibliográfica ou de estudo de caso. Descritivo, por definir os passos da pesquisa e as técnicas padronizadas de coletas de dados com questionários e observação sistemática, utilizado por pesquisadores que se preocupam com a atuação na prática. Por fim, explicativo, porque aprofunda o conhecimento da realidade explicando a razão e o porquê dos acontecimentos, identificando os fatores determinantes na ocorrência dos fenômenos (GIL, 2002)

## **2.1 A Empresa**

A empresa pesquisada foi inaugurada no dia 26 de dezembro de 1996, no Setor de Mansões Itiquira, Módulo 15 Lote 10/11 e 12, na cidade de Planaltina, Distrito Federal. É um supermercado de vizinhança. Seu ramo de atuação é varejista, tendo como atividade econômica principal o comércio de mercadorias em geral, com predominância de gêneros alimentícios, carnes e hortifrutigranjeiros, ficando como atividade secundária o comércio varejista de artigos de papelaria, materiais elétricos, hidráulicos e correspondentes não bancários.

A empresa atua há dezoito anos no mercado. Atualmente possui um quadro de 33 colaboradores, que atuam em diversas áreas: produção, marketing, financeiro e pessoal, sendo que a maioria trabalha em contato direto com os clientes. A estrutura da empresa está centralizada nos proprietários, e o processo de decisão e gestão totalmente centralizado na figura dos sócios. A relação entre as equipes, o processo decisório e as abordagens operacionais (tarefas rotineiras) também faz parte da atual atribuição do corpo societário.

A missão da empresa é propiciar produtos e serviços com qualidade, de forma a promover a satisfação dos clientes, por meio do comprometimento de seus colaboradores, visando seu sucesso aliado à responsabilidade social. Já a visão estratégica é de crescimento sustentável, visando o reconhecimento como o melhor supermercado de vizinhança, contando com o diferencial do capital humano em seus serviços prestados, a fim de que a fidelização seja decorrente desse

diferencial. Seus valores estão voltados para valorização humana, visando ética e dignidade no comportamento e na atitude humana na vida pessoal e profissional.

## 2.2 Participantes da Pesquisa

O questionário foi aplicado para 25 colaboradores da empresa supermercadista. Foram respondentes: supervisor, fiscal de loja, fiscal de caixa, auxiliar administrativo, seguranças, conferentes, operadores de caixa, confeitoiro, açougueiros, motoristas, repositores, balconistas e empacotadores.

**Quadro-5. Colaboradores da empresa pesquisada**

| <b>CARGO</b>               | <b>FAIXA ETÁRIA<br/>18 aos 24 anos</b> | <b>FAIXA ETÁRIA<br/>25 aos 34 anos</b> | <b>FAIXA ETÁRIA<br/>35 aos 44 anos</b> |
|----------------------------|--|--|--|
| <b>Açougueiro</b>          |  | 01                                     | 01                                     |
| <b>Auxiliar adm.</b>       | 01                                     | 01                                     |  |
| <b>Auxiliar de padaria</b> |  | 01                                     |  |
| <b>Balconista</b>          | 01                                     |  | 01                                     |
| <b>Confeitoiro</b>         | 01                                     |  |  |
| <b>Empacotadores</b>       | 02                                     | 01                                     |  |
| <b>Financeiro</b>          |  |  | 01                                     |
| <b>Fiscal de loja</b>      |  |  | 01                                     |
| <b>Motorista</b>           |  | 02                                     |  |
| <b>Operador de caixa</b>   | 02                                     | 01                                     | 01                                     |
| <b>Repositores</b>         |  | 03                                     |  |
| <b>Segurança</b>           |  |  | 02                                     |
| <b>Supervisor</b>          |  | 01                                     |  |
| <b>TOTAL</b>               | 7                                      | 11                                     | 7                                      |

**FONTE:** Elaborado pela autora do trabalho.

## **2.3 Instrumentos da Pesquisa**

Foi utilizado o Modelo de Walton, que contextualiza a relevância do tema pesquisado como aspecto de grande importância para a valorização do capital humano. Para Walton, a qualidade de vida tem uma dimensão sistêmica no que diz respeito aos aspectos do bem-estar dos colaboradores dentro da empresa.

A pesquisa foi fundamentada por meio de aplicação de um questionário com perguntas fechadas que abordavam o ponto de vista dos colaboradores em relação ao salário (compensação justa e adequada), às suas condições no trabalho, sobre o uso de suas capacidades, sobre as oportunidades que existem no trabalho, sobre a integração social com o trabalho, acerca do constitucionalismo do trabalho (respeito às leis), sobre o espaço que o trabalho ocupa na vida pessoal e, por fim, em relação à relevância social e à importância do seu trabalho.

A proposta do instrumento foi de muito insatisfeito, insatisfeito, nem satisfeito e nem insatisfeito, satisfeito e muito satisfeito. Os resultados foram tabulados e inseridos em forma de gráficos.

## **2.4 Procedimentos da Coleta de Dados**

As orientações gerais sobre a pesquisa foram transmitidas por meio de uma reunião realizada pelos proprietários, cujo objetivo era tratar de outros assuntos pertinentes e também da pesquisa sobre qualidade de vida. Como se trata de um tema que não é conhecido por todos, a empresa realizou uma pequena palestra informativa, enfatizando a pesquisa e o assunto que seria abordado posteriormente e seu principal objetivo. Já a aplicação do questionário ficou sob a responsabilidade da fiscal de loja, que orientou os colaboradores como responder as perguntas que seriam feitas e principalmente sobre as respostas. Foram formados grupos de cinco pessoas e todas as perguntas foram lidas de modo que não houvesse dúvida nas interpretações, ocorrendo sucessivamente para todos os grupos.

A média de tempo para as respostas foi em torno de trinta a quarenta minutos, por grupo. Foram feitas algumas intervenções necessárias quando houve dúvidas sobre a pergunta. Vale ressaltar que o grau de escolaridade dos colaboradores é baixo.

A aplicação aconteceu em uma sala reservada e não houve obrigatoriedade para responder o questionário por parte dos superiores e também na identificação das respostas. No entanto, eles tiveram a opção de expor sua identidade e também a liberdade de participar da pesquisa.

## **2.5 Procedimentos Analíticos (média)**

A análise se deu por meio de aplicação de questionário, que objetivou a apuração das informações e categorização dos dados. A apuração dos resultados foi por meio do questionário do Google disponível online que mediante as informações inseridas gerou os gráficos.

Para o desenvolvimento, utilizou blocos do modelo de Walton (1973). De acordo com Oliveira (2003, p. 77), esse processo se inicia pela categorização dos dados nos quais as informações são analisadas de acordo com cada resposta dada a cada questão do questionário. Continua o autor, “uma vez formados os blocos, faz-se o enxugamento das respostas ou das reações, procura-se dar um título, surgindo assim à construção das categorias com suas unidades de análises”.

Portanto, as respostas foram analisadas de acordo com a classificação de cada pergunta, formando coluna as respostas. Por fim, os resultados foram relacionados com blocos do modelo de Walton.

### 3. DISCUSSÃO

De acordo com os resultados obtidos, por meio dos questionários aplicados para os colaboradores da empresa pesquisada, sobre o tema qualidade de vida no trabalho, foi possível observar alguns pontos relevantes em relação à opinião dos colaboradores e também à posição da empresa pesquisada.

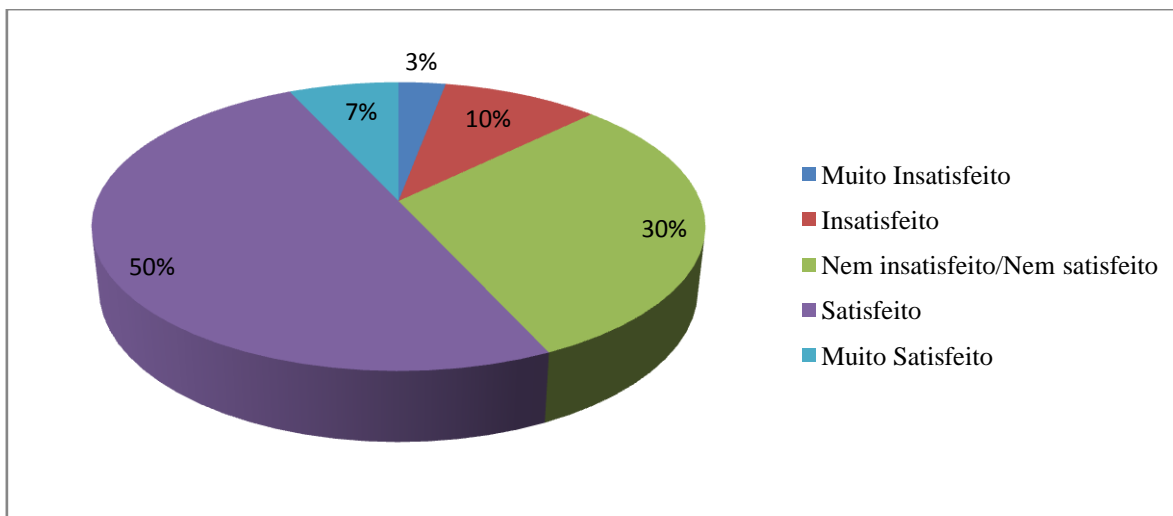
A proposta do estudo é verificar as ações de na empresa e a percepção dos colaboradores sobre as ações de QVT com base no modelo de Walton. Os resultados serão possíveis mediante análise dos dados, no qual permitirá avaliar se existe promoção de QVT na empresa e se estão sendo reconhecida pelos colaboradores.

Vale ressaltar que, a empresa pesquisada é uma empresa familiar, e que ela não possui grandes recursos e nem uma área especial para a implantação de um programa de QVT. No entanto, percebemos que os proprietários estão dispostos a se inteirar sobre o assunto, investindo em melhorias para maximizar os resultados empresariais e o bem-estar e a saúde de seus colaboradores de modo que seja um diferencial para a empresa e também para maximizar a sustentabilidade psicossocial do corpo empresarial.

O posicionando adotado pela empresa foi de comprometimento e disponibilidade de recurso e tempo, e também buscar profissionais para implantar um modelo que maximize a qualidade de vida, desenvolvendo atividades e ações que promova conhecimento linear dos aspectos pertinentes ao que diz respeito a informações pessoais e também sobre leis trabalhistas que regulamentam esse seguimento do varejo. Portanto, os resultados vão proporcionar uma análise sistêmica e holística das ações existentes e de como estão sendo avaliadas dos funcionários. Ações como criação de comitê com autonomia para gerenciar e avaliar os resultados, bem como aprimoramento constante do programa de Qvt. Isso perpetuara em ações concretas com decisões mais assertivas em torno de um tema tão representativo no ramo de supermercadista.

Todavia, segue os resultados obtidos por meio do questionário do Modelo de Walton sobre a qualidade de vida dos colaboradores da empresa pesquisada.



**Gráfico 1 – Compensação justa e adequada**

**Fonte:** Elaborado pela autora do trabalho.

As informações do gráfico I corresponderam às necessidades básicas do indivíduo e a equidade em relação a outras remunerações da organização e às do mercado de trabalho. De acordo com os resultados, 57% dos funcionários estão satisfeitos; no entanto, 13% encontram-se insatisfeitos. O resultado sugere um cenário satisfatório, tendo em vista que a maioria dos colaboradores da empresa considera ter uma remuneração de acordo com as suas necessidades e dentro das obrigações regidas pela CLT. No entanto, é necessário avaliar os resultados desfavoráveis, o que pode sinalizar que a empresa precisa levar em consideração a opinião dos insatisfeitos e realizar uma nova observação.

Entre os autores pesquisados, é relevante reforçar o modelo de Walton (1973) e a opinião Fernandes e de Maslow sobre esse assunto. Todos afirmam que, para a compensação ser justa, é necessário que as necessidades básicas sejam atendidas. Maslow traz sua contribuição em sua teoria apresentando sua pirâmide, que destaca a escala das necessidades. Aponta como primeira necessidade a do corpo e posteriormente a necessidade de segurança social, de status, auto realização e até mesmo espiritual.

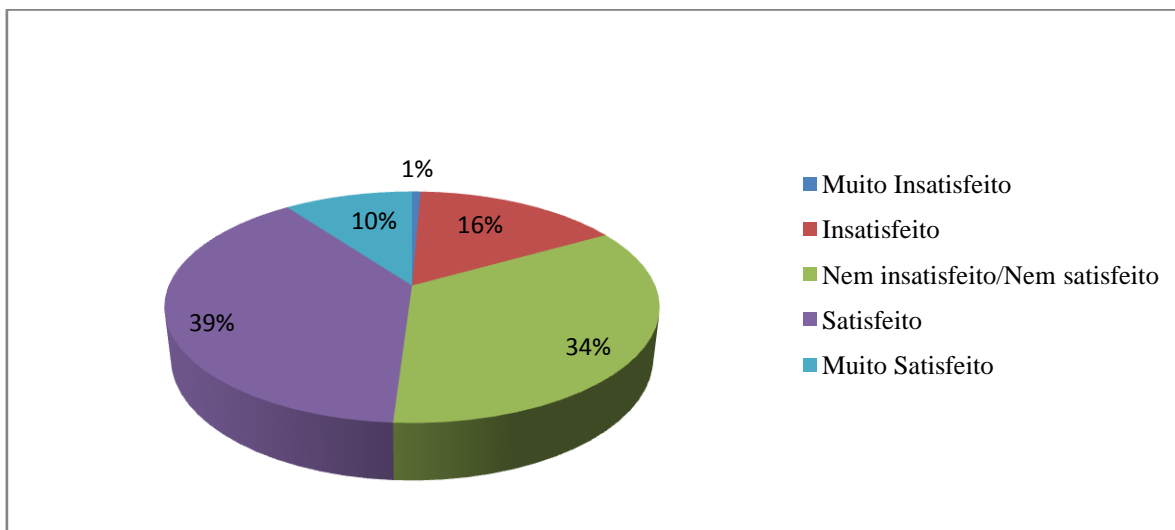
De acordo com Fernandes, (1996), é necessário que os empregadores ofereçam oportunidades para que o indivíduo satisfaça suas necessidades. Logo, é preciso conhecer a necessidade de cada colaborador e buscar suprir essa demanda. Caso não esteja dentro da possibilidade da empresa, faz-se necessário afastar o colaborador de suas atividades, visto que o indivíduo desmotivado atrapalha a

rentabilidade da empresa.

Para obter essas informações, é necessário estabelecer um contato mais próximo, procurar conhecer suas raízes, sua história e sua cultura, pois cada pessoa tem necessidades diferentes.

A liderança é muito importante para atender essa demanda humana. Logo, propõe-se que a empresa invista em um líder que entenda cada colaborador, se mostre interessado em conhecer suas necessidades. Ou seja, é necessário sair do âmbito da entrevista admissional para um contato pessoal, estabelecendo uma relação de confiança, para que haja ajuda mútua entre empresa e colaborador.

**Gráfico 2 – Condições de segurança e saúde no trabalho**



**Fonte: Gráfico elaborado pela autora do trabalho**

Esse gráfico representa as condições de segurança e saúde no trabalho, verificando a jornada e a carga de trabalho de acordo com a legislação, e o ambiente físico em relação aos riscos de injúrias ou de doenças, equipamentos adequados, avaliação da quantidade percebida de stresse em relação à jornada de trabalho.

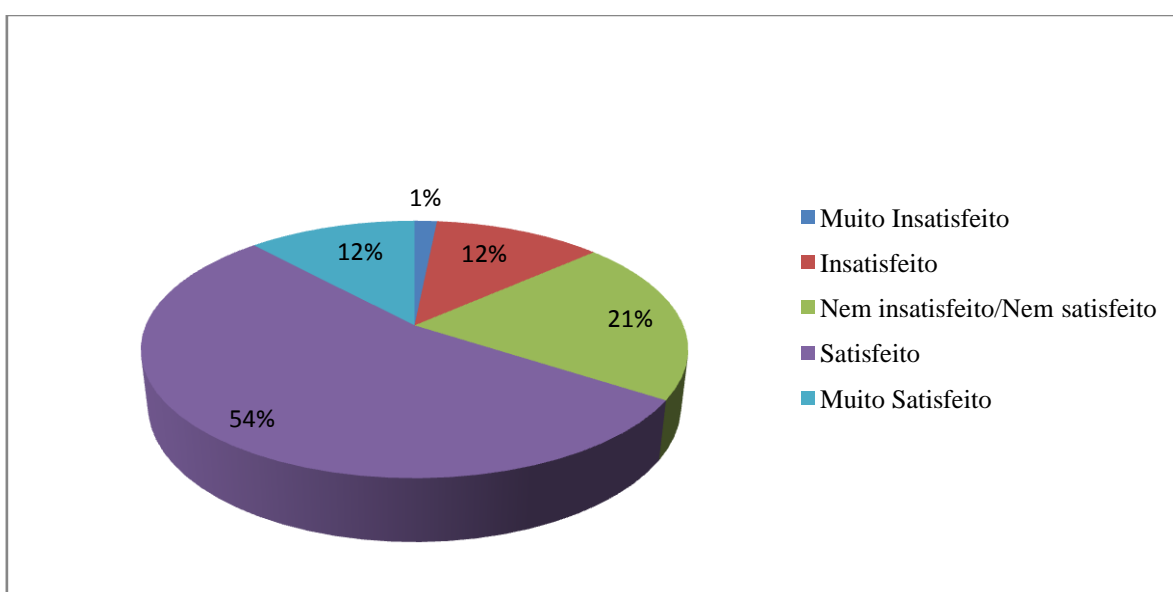
Os resultados mostram que 49% dos pesquisados estão satisfeitos. No entanto, 34% não se manifestaram. É um resultado que merece uma atenção especial, visto que são fatores representativos para a empresa e para o desenvolvimento pessoal e empresarial.

Alguns conceitos dos pensadores citados são pertinentes sobre esse tópico,

contribuindo para um enfoque sobre os resultados obtidos. Começando com o pensamento de França (2003), que questiona a qualidade de vida nos tempos modernos e de rápidas transformações. Já Fernandes (1996) traz uma informação importante sobre a aplicabilidade das ações de qualidade de vida, afirmando que a aplicabilidade deve ser sistêmica, atingindo todos os cargos e setores, de modo que todos desta forma se sintam corresponsáveis.

As atividades exercidas pela empresa de contato direto com o consumidor, em meio a tantas mudanças, trazem uma carga elevada de stress, o que diretamente é transferida para os colaboradores. Por exemplo, os operadores de caixas, balconista do açougue e da padaria são os colaboradores que mais têm contato direto com o cliente e esses, por sua vez, recebem um alto grau de stress.

**Gráfico 3 – Utilização e desenvolvimento de capacidades**



**Fonte: Gráfico elaborado pela autora.**

O terceiro fator diz respeito à realização de tarefa com autonomia, podendo visualizar e avaliar o seu processo como um todo (início, meio e fim), bem como constatar a sua relação dentro da dinâmica da organização e, ao final, receber *feedback* sobre o desempenho.

O resultado sobre esse fator é muito satisfatório, pois 68% afirmaram que a empresa pesquisada corresponde a esses quesitos citados no modelo de Walton.

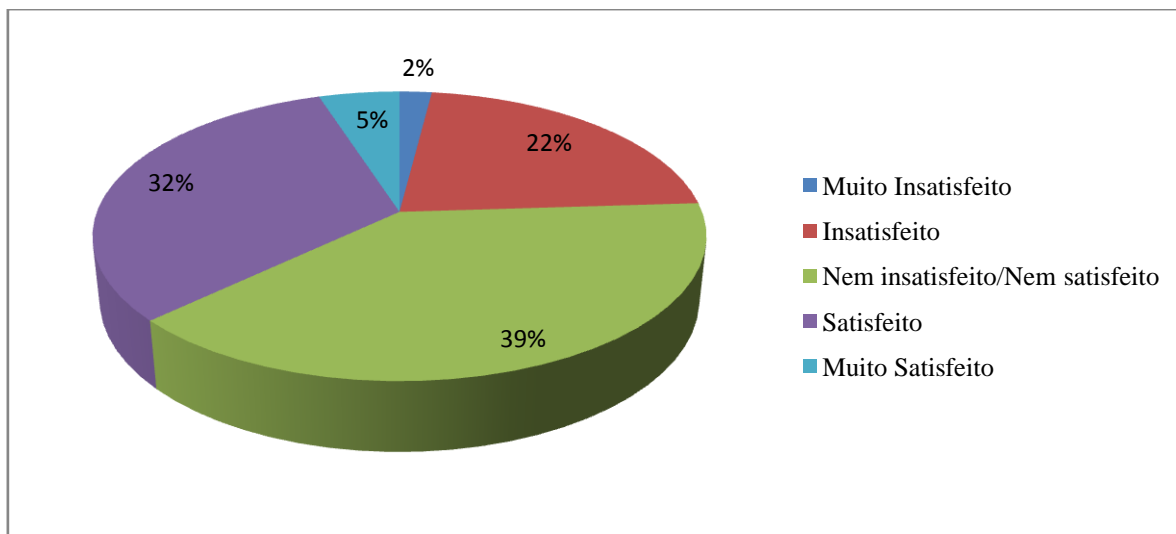
Para contextualizar, são pertinentes as citações de Araújo e Garcia (2009), que enfatizam sobre as responsabilidades dos gestores sobre saúde e segurança no trabalho. Argumentam que, para garantir a saúde, são necessárias promoções adequadas, condições ambientais, controle dos fatores causadores, prevenção e redução das causas prejudiciais. Já a segurança seria a identificação das causas, correção e manutenção das estruturas físicas e prevenção, redução e iluminação de acidentes.

Diante dos resultados que apontam que 68% utilizam e desenvolvem suas atividades com autonomia, concluímos que os gestores estão desenvolvendo com eficiência seus trabalhos. No entanto, 21% dos pesquisados se mostraram indiferentes, o que sugere que a empresa deve desenvolver ações que identifiquem o agente causador desse resultado. Os 12% dos insatisfeitos são os que poderiam interferir nos resultados.

Uma proposta seria estabelecer uma gestão participativa com a implantação de reuniões periódicas com o objetivo de:

- Incentivar a manifestação de ideias e opiniões;
- Compartilhar as informações;
- Promover a participação nas decisões.

A sugestão é de que a reunião tenha um roteiro prévio; a duração máxima de 20 minutos; o horário podendo ser no início do expediente; com a frequência de uma vez por semana; e conte com a produção de uma ata contendo os pontos mais importantes, as deliberações, as sugestões, as negociações, os acordos, entre outros. E que sejam estabelecidas dinâmicas que estimulem a participação de todos.

**Gráfico 4 – Oportunidades de crescimento contínuo e segurança**

**Fonte: Gráfico elaborado pela autora.**

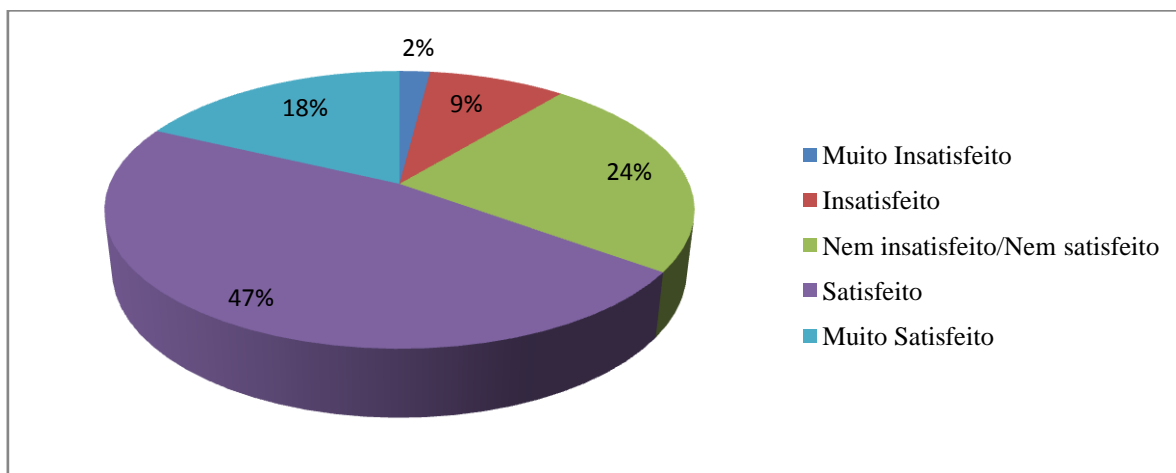
Esse é um fator que corresponde à possibilidade de crescimento e desenvolvimento na organização, estabilidade no emprego e possibilidade de carreira.

De acordo com a concepção de Araújo e Garcia (2009), alguns aspectos podem contribuir para a valorização desse tópico: compromisso da alta direção, formação de equipe, elaboração e implementação de procedimentos e instrução.

O resultado indicou que a possibilidade de crescimento na empresa é insatisfatória. Esse segmento não permite que um crescimento nos cargos atenda a expectativa dos colaboradores. Portanto, é necessário que a alta direção se envolva diretamente com os projetos de QVT, de modo que os colaboradores sejam os primeiros se comprometer com os resultados, sentindo-se corresponsáveis pelos resultados. O trabalho em equipe é um diferencial nesse ramo, visto que a ascensão de cargo não é comum para os colaboradores e em sua maioria a distribuição de cargos está no mesmo patamar.

Para que os funcionários tenham oportunidade de crescimento, seria necessário implantar um programa de aperfeiçoamento pessoal, ou seja, capacitar e os colaboradores e que se sintam uma peça importante para o desenvolvimento da empresa em todas e quaisquer atividades que executem.

Essa atividade supermercadista propõe que os empregadores promovam atividades motivacionais e que os colaboradores se sintam funcionais e importantes em seus cargos.

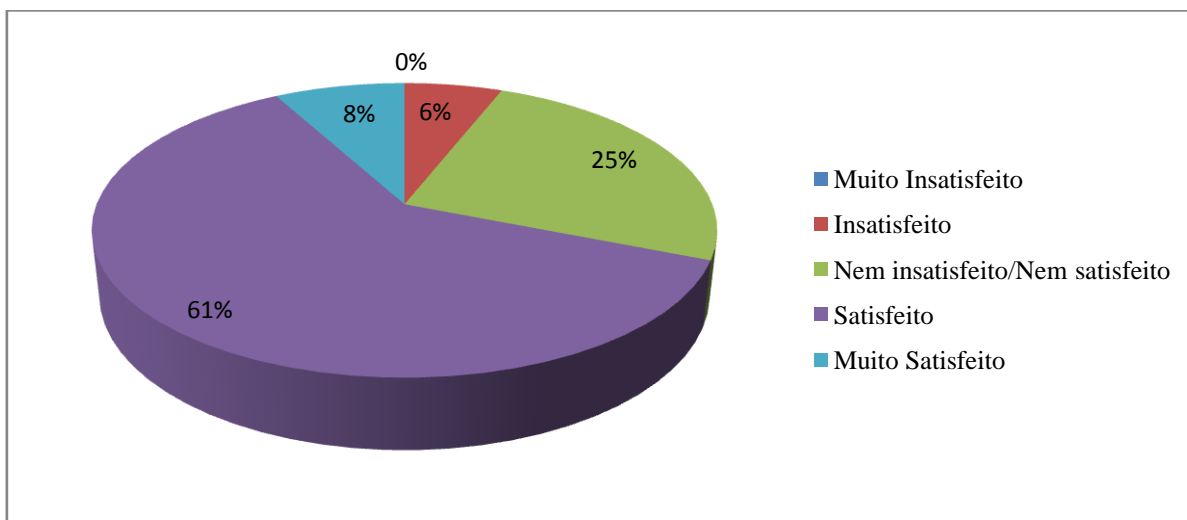
**Gráfico 5 – Integração Social na Organização**

**Fonte: Gráfico elaborado pela autora.**

A integração social na organização diz respeito ao relacionamento interpessoal entre os empregados e seus superiores e também à igualdade de oportunidade e ao grau de senso comunitário existente na organização. Os resultados demonstraram que a maioria dos pesquisados está satisfeita. No entanto, o segundo lugar não se manifestou sobre o assunto, o que não é um resultado favorável para a empresa.

Fernandes (1996) defende que é necessário o comprometimento da alta administração, bem como formação e preparação dos gerentes para o êxito de implantação do programa de Qualidade de Vida no Trabalho. E ainda ressalta a necessidade de um olhar sistêmico e cotidiano no que tange as decisões e ferramentas da gerência com procedimentos de coletas de dados, diagramas de causa e efeito, diagrama de pareto, histograma, análise de gráficos de controle, e ações constantes de treinamentos que envolvam todo o corpo empresarial, concluindo que o fator humano é o diferencial para a competitividade empresarial.

De acordo com a teoria citada, entende-se que a base da liderança precisa ser bem formada com treinamentos específicos para que o trato com os subordinados seja eficiente e eficaz. Os resultados demonstram que 9% estão insatisfeitos com a gestão de integração social na organização. Neste sentido, faz-se necessário um olhar mais preciso, na tentativa de identificar a disfunção causadora desse resultado.

**Gráfico 6 – Constitucionalismo**

**Fonte:** Gráfico elaborado pela autora.

O gráfico 6 refere-se a constitucionalismo enfatizando sobre o respeito e o cumprimento dos direitos do trabalhador, os direitos trabalhistas, a privacidade e a liberdade de expressão.

Mais uma vez, o resultado que se destacou favorável, sendo que 69% dos pesquisados entendem que a empresa cumpre com suas obrigações. No entanto, 6% estão insatisfeitos, os restantes não se manifestaram sobre esse assunto. Isso sugere que a empresa promova palestras informativas sobre direitos e também sobre deveres.

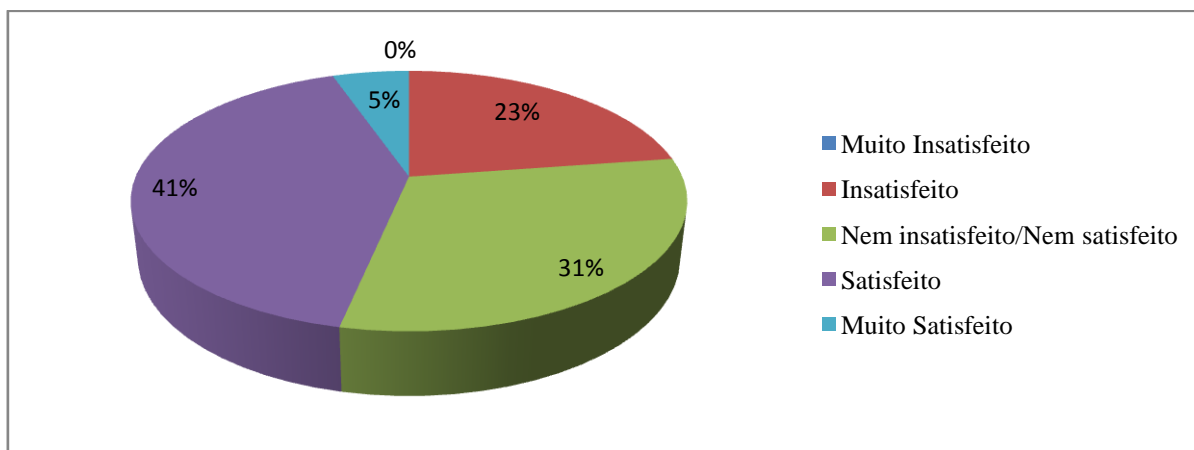
Marras (2000) contribuem em sua teoria com citações pertinentes sobre normas regidas pelas leis trabalhistas (CLT), destacando o art. 163, que obriga as empresas a aderirem essas normas regulamentadoras (NR's), instituídas e amparadas pelo Ministério do Trabalho e os equipamentos de proteção e segurança (EPI). Ambas são extremamente importantes para as organizações. Para Araújo e Garcia (2009, p. 202), algumas normas das NR's são obrigatórias para o funcionamento das empresas. De modo peculiar, as NR6, NR7, NR12, NR14, NR15, são pertinentes para a empresa pesquisada, pois dizem respeito a obrigações dos supermercadistas. Continuando com a contribuição de Araújo e Garcia (2009, p. 207), "as normas regulamentadoras possibilitam a compreensão da complexidade sobre as necessidades quando se trata de segurança no trabalho". De acordo com Rodrigues (2001, p. 21), a QVT é uma combinação de diversas dimensões básicas

das tarefas e de outras dimensões geradoras de motivação e satisfação em diferentes níveis.

As duas contribuições permitem que as empresas desenvolvam meios que minimize risco. No entanto, a qualidade de vida está além de prevenir risco e sim é uma ação sistêmica que permite que as empresas possam estabelecer padrões e rotinas para o desenvolvimento humano por meio de ações sociais dentro das organizações.

O resultado foi satisfatório, pois demonstra que os colaboradores observam que a empresa desempenha suas responsabilidades com base nas leis e normas prescritas, procurando cumprir com os direitos e deveres. A empresa também tem como prática a liberdade de expressão e o respeito à individualidade de seus funcionários, tal como fica registrado nas opiniões dos colaboradores. Quanto às regras e normas da empresa, a maioria dos colaboradores está satisfeita, indicando que elas são expostas de forma clara e precisa e de modo que todos tenham acesso às informações necessárias.

**Gráfico 7 – Trabalho e espaço total de vida**



**Fonte: Gráfico elaborado pela autora**

No 7 gráfico do modelo de Walton, tem como objetivo detectar se o trabalho está influenciando negativamente o campo pessoal do trabalhador, de modo que haja um equilíbrio entre a jornada de trabalhada em relação a demandas da empresa e o convívio familiar.

O destaque para esse resultado está no fato de que 46% dos pesquisados estão de acordo com a sugestão de Walton, permanecendo indiferente um



percentual também considerável de 31%, ao passo que 23% estão insatisfeitos.

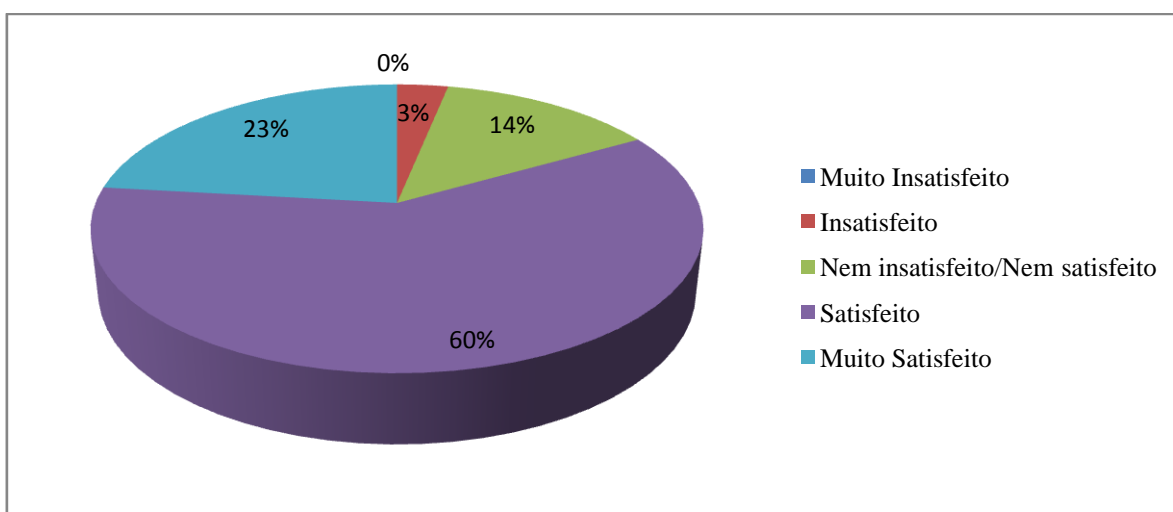
Rodrigues (2001, p.34) traz uma grande contribuição para essa pergunta ao afirmar que o trabalho ocupa um lugar importante na vida das pessoas, pois elas passam grande parte de seu tempo trabalhando e que para alguns o trabalho é visto como algo indesejado, já para outros é um requisito importante que proporciona bem-estar, impulsionando o crescimento humano.

O conceito do autor é relevante, pois afirma uma realidade das empresas. É pertinente que as empresas tenham um olhar mais humano com seus funcionários e valorizem seus colaboradores no dia-a-dia, em razão da quantidade de tempo que eles passam dentro das empresas.

As necessidades fisiológicas muitas vezes são o fator principal para que as pessoas abneguem de viver para família, então vivem para o trabalho, para sustentar suas famílias. Todavia, essas afirmações retratam a importância de formular uma estratégia que contribua para o bem-estar no ambiente de trabalho.

Vale ressaltar que o ramo de atuação da empresa não colabora com esse quesito proposto pelo modelo de Walton. A empresa desenvolve suas atividades todos os dias da semana, comprometendo os feriados e algumas datas comemorativas em que seus colaboradores poderiam estar com seus familiares. Talvez justifique a insatisfação dos 23% que se manifestaram na pesquisa. No entanto, a empresa precisa analisar esses resultados e formular estratégias que minimize futuros danos, até mesmo de rotatividade.

**Gráfico 8 – Relevância social da vida no trabalho**



**Fonte: Gráfico elaborado pela autora.**

O último fator correspondente ao oitavo gráfico, de acordo com o modelo de Walton, tende a abordar o cerne deste trabalho, que é a relevância social da vida no trabalho. Enfoca a categoria que visa mensurar a qualidade de vida no trabalho por meio de percepção dos trabalhadores em relação à responsabilidade social da instituição com a comunidade, de modo que traga orgulho de fazer parte da instituição, da prestação de serviço da organização e do atendimento dos colaboradores pelos produtos e serviços da organização e da valorização e da participação na instituição por meio de política de recursos humanos.

Esse foi um dos resultados destacados nessa pesquisa, pois 73% dos pesquisados estão satisfeitos e muito satisfeitos com a atuação da empresa. Isso representa que os colaboradores reconhecem que a empresa tem um diferencial em suas ações sobre qualidade de vida e sociais.

Fernandes (1996), faz colocações relevantes sobre esse tópico. Afirma que a qualidade de vida é um tema que exige conhecimento teórico e técnico de modo especial na teoria do comportamento. E ainda para ela pode se aplicar em qualquer empresa, apresentando algumas fases para que se tenha êxito no desenvolvimento, que são: sensibilização, preparação, diagnóstico, concepção, implantação do projeto e avaliação e difusão.

Os resultados, portanto, foram satisfatórios, tendo em vista que os funcionários se sentem envolvidos nas ações sociais que a empresa desenvolve. A imagem da empresa e seus serviços também são valorizados por eles, o que atende a indicação de promoção de qualidade de vida no trabalho.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

As conclusões obtidas nesta pesquisa são satisfatórias, pois os dados mostram que a totalidade dos sinópticos dos resultados atende a demanda do estudo. A pesquisa proporcionou uma relação pertinente sobre a visão dos colaboradores com as ações de Qualidade de Vida da empresa pesquisada.

A proposta foi verificar quais as ações que a empresa realizava para promover a qualidade de vida no trabalho com base no modelo de Walton. O que se verificou é que a empresa na totalidade apresenta dados satisfatórios em relação ao questionário de Walton, exceto, no item quatro que diz respeito à oportunidade de crescimento contínuo e segurança.

No entanto, esse resultado merece que os gestores aprofundem novas pesquisas visando minimizar eventuais danos para a empresa e também para os colaboradores. O que diz respeito aos objetivos no qual foi estabelecido, identificar as ações realizadas para qualidade de vida e a percepção dos colaboradores em relação a elas de acordo com o modelo de Walton.

Os resultados mostraram que o modelo está sendo aplicado e que os resultados estão sendo alcançados parcialmente.

O que verifica com este estudo é que a empresa combina uma ação natural de QVT, no entanto, precisa aprimorar suas metas de acordo com a realidade de seus colaboradores. Combinar o ambiente participativo das pessoas nas decisões empresariais, com mais comprometimento das estruturas de bases e estratégicas, ou seja, a ideia precisa ser aderida por todos como descreve Fernandes(1996), que afirma que a qualidade de vida é eficiente quando aderida pelo recepcionista, faxineiro, técnicos, chefes e administradores.

As dificuldades encontradas neste estudo foi na aplicação da pesquisa, devido à baixa escolaridade dos participantes e também o desconhecimento do tema qualidade de vida no trabalho, esse fato fez com que os grupos demorassem um tempo maior para dar suas respostas. No entanto, estiveram assessoradas pela fiscal de loja que se disponibilizou para ler as perguntas quantas vezes fosse necessário.

Os resultados obtidos desencadeiam para que essa pesquisa siga para novas experiências acadêmicas no seguimento administrativo. Tornando-se pertinente o crescimento teórico, técnicos e a promover meios de satisfazer e atender as

necessidades da vida humana. Além disso, trazem para a empresa possibilidades de mudanças, pois possuem a riqueza de informações humanas, ou seja, do corpo que sustenta as estratégias humanas da empresa pesquisada. Com esses dados, será possível lançar um olhar sistêmico e holístico da realidade da empresa.

Entende-se que a qualidade de vida no trabalho é um meio inovador que permite que as empresas desenvolvam ações voltadas para valorização humanas. Para, se obter resultados é necessário de um acompanhamento em todas as etapas do processo, estimulando a participação de todos os colaboradores com investimento em ambientes harmonioso e sadio.

Por fim, sabe-se que o capital humano é movido pelos desejos e anseios, que somente outro ser humano será capaz de oferecer. Logo o desafio tão somente é lançar o olhar humano sobre outras pessoas e apostar que podemos contribuir na formação de pessoas que serão capazes de refazer suas histórias com qualidade em suas decisões.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Luiz; GARCIA, Adriana. *Gestão de pessoas* (Estratégia e Interação Organizacional).2.ed.São Paulo: Atlas, 2009.

BOTELHO, Eduardo. *O Supermercado Dos meus Sonhos*. Ed. Gente, 1999.

DEMO, Pedro. *Metodologia do Conhecimento Científico*. São Paulo: Atlas, 2000.

FERNANDES, Eda. *Qualidade de vida no trabalho*.3.ed. Salvador. Editora-BA, 1996.

GIL, Antonio.*Gestão de pessoas*– enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, Antonio. *Como elaborar Projetos de Pesquisa*. 4 ED.São Paulo, Atlas, 2002

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. *Qualidade de vida no trabalho-QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial*. São Paulo: Atlas, 2003.

OLIVEIRA, Maria. *Como fazer* –projetos, relatórios, monografias, dissertações e teses. 2.ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2003.

REIS, Homero. *Coaching Ontológico:a doutrina fundamental*. Brasília: Thesaurus, 2011.

RODRIGUES, Marcus. *Qualidade de vida no trabalho*.8.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.

MARRAS, Jean Pierre. *Administração de Recursos humanos: do operacional ao estratégico*. 3º ed. São Paulo: Futura, 2000.

## ANEXO A- Questionário

### Anexo 1 –Questionário

#### AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA SEGUNDO O MODELO DE WALTON

1. Em relação ao salário (compensação) justo adequado: O quanto você está satisfeito com o seu salário (remuneração)?

- ☐ Muito insatisfeito
- ☐ Insatisfeito
- ☐ Nem insatisfeito/ nem satisfeito
- ☐ Satisfeito
- ☐ Muito satisfeito

2. Em relação às suas condições de trabalho: O quanto você está satisfeito com sua jornada de trabalho semanal (quantidade de horas trabalhada)?

- ☐ Muito insatisfeito
- ☐ Insatisfeito
- ☐ Nem insatisfeito/nem satisfeito
- ☐ Satisfeito
- ☐ Muito satisfeito

3. Em relação ao uso das suas capacidades no trabalho: Você está satisfeito com a autonomia (oportunidade de tomar decisões) que possui no seu trabalho?

- ☐ Muito insatisfeito
- ☐ Insatisfeito
- ☐ Nem insatisfeito/nem satisfeito
- ☐ Satisfeito
- ☐ Muito satisfeito

4. Em relação ao uso das suas capacidades no trabalho: Em relação à responsabilidade conferida (responsabilidade de trabalho dada a você), como você se sente?

- ☐ Muito insatisfeito
- ☐ Insatisfeito
- ☐ Nem insatisfeito/nem satisfeito
- ☐ Satisfeito
- ☐ Muito satisfeito

**5. Em relação às oportunidades que você tem no seu trabalho: O quanto você está satisfeito com a sua oportunidade de crescimento profissional?**

- ☐ Muito insatisfeito
- ☐ Insatisfeito
- ☐ Nem insatisfeito/nem satisfeito
- ☐ Satisfeito
- ☐ Muito satisfeito

**6. Em relação à integração social no seu trabalho: Em relação à discriminação (social, racial, religiosa, sexual, etc.) no seu trabalho, como você se sente?**

- ☐ Muito insatisfeito
- ☐ Insatisfeito
- ☐ Nem insatisfeito/nem satisfeito
- ☐ Satisfeito
- ☐ Muito satisfeito

**7. Em relação ao constitucionalismo (respeito às leis) do seu trabalho: O quanto você está satisfeito com a empresa por ela respeitar os direitos do trabalhador?**

- ☐ Muito insatisfeito
- ☐ Insatisfeito
- ☐ Nem insatisfeito/nem satisfeito
- ☐ Satisfeito
- ☐ Muito satisfeito

**8. Em relação ao espaço que o trabalho ocupa na sua vida: O quanto você está satisfeito com a influência do trabalho sobre sua vida/rotina familiar?**

- ☐ Muito insatisfeito
- ☐ Insatisfeito
- ☐ Nem insatisfeito/nem satisfeito
- ☐ Satisfeito
- ☐ Muito satisfeito

**9. Em relação à relevância social e à importância do seu trabalho: Em relação ao orgulho de realizar o seu trabalho, como você se sente?**

- ☐ Muito insatisfeito
- ☐ Insatisfeito
- ☐ Nem insatisfeito/nem satisfeito

- ☐ Satisfeito
- ☐ Muito satisfeito



